

Upaya Mencapai Loyalitas Konsumen dalam Perspektif Sumber Daya Manusia

Erna Ferrinadewi

Kandidat Doktor di Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

S. Pantja Djati

Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen, Universitas Kristen Petra

ABSTRAK

Jasa adalah bidang yang sangat unik karena perbedaannya bila di bandingkan bidang usaha lain. Dalam bidang jasa, elemen manusia sangat penting karena perannya dalam upaya mencapai kesetiaan konsumen yang akan mengarah kepada keunggulan kompetitif perusahaan. Studi ini bertujuan untuk menggambarkan dan menemukan pengaruh elemen manusia terhadap kesetiaan konsumen melalui kepuasan konsumen dan kepercayaan. Analisa yang digunakan untuk menguji hipotesa adalah Path Analysis. Ditemukan dalam studi ini bahwa kehandalan karyawan merupakan variabel yang paling penting dalam upaya memperoleh konsumen yang setia melalui kepuasan dan kepercayaan. Ditemukan juga peran kepercayaan konsumen terhadap kepuasan konsumen. Menurut perspektif manajemen sumber daya manusia untuk memperoleh konsumen yang loyal perusahaan perlu mengembangkan modal intelektualnya.

Kata kunci: Jasa, Loyalitas Konsumen, Sumber Daya Manusia.

ABSTRACT

Service is a very unique area because its differences. In this area human elements is extremely important because its role in achieving company's main goal which is to gain more loyal consumer since loyal consumer will lead to greater competitive advantage. This research aims to describe and find out the effect of human elements on customer loyalty through customer satisfaction and trust. We use path analysis to test the research model and the result suggests that employee reliability is the most important variable among human elements in gaining customer loyalty through customer satisfaction and trust. It also suggests the important role of customer's trust to customer satisfaction. In order to gain loyal consumer from human resources management perspective, service organization needs to develop its intellectual capital.

Key words: Service, Consumer Loyalty, Human Resources.

PENDAHULUAN

Konsep kepuasan konsumen merupakan hasil dari keberhasilan penyedia produk memenuhi harapan konsumen dan secara definitif mempengaruhi perubahan sikap, pembelian ulang dan loyalitas. Ketiga hal ini merupakan hasil yang diharapkan dari keseluruhan aktivitas pemasaran (Webster, 1991). Namun penelitian mengenai kedua konsep di atas pada pemasaran jasa masih

Jurusan Ekonomi Manajemen, Fakultas Ekonomi – Universitas Kristen Petra

<http://puslit.petra.ac.id/journals/management/>

jarang ditemukan.

Perbedaan organisasi jasa dan manufaktur terletak pada peran manusianya atau karyawannya. Sifat jasa yang *inseparability* dimana produksi dan konsumsi dilakukan secara bersamaan membuat interaksi yang terjadi antara karyawan dengan konsumen selama proses transfer jasa menjadi sangat berpengaruh terhadap persepsi konsumen pada kualitas jasa (Bitner, Booms dan Mohr, 1994 ; Grönroos, 1982; Hartline dan Ferrel, 1996; Surprenant dan Solomon, 1987) dan ini membuat karyawan berperan penting dalam proses jasa (Herrington dan Lomax, 2003) bahkan karyawan sering dipersepsi sebagai jasa itu sendiri (Shostack, 1977). Sifat jasa yang *inseparability* ini seringkali menimbulkan ketidakseragaman hasil produksi (Payne, 1999) sehingga perilaku karyawan dapat mempengaruhi evaluasi konsumen terhadap produk (Bitner, 1990) dan kesetiaan konsumen dimasa depan (Atkins et al. 1996 dalam Herrington dan Lomax, 2003).

Manajemen sumber daya manusia seringkali dianggap berjalan secara berlawanan dengan aktivitas bisnis, aktivitas-aktivitas dalam lapangan sumber daya manusia secara tradisional sering dianggap terpisah dari tujuan perusahaan (Palmer, 1998), bahkan dalam banyak praktek isu-isu sumber daya manusia cenderung diabaikan (Handoko, 2002). Mengingat elemen kunci pada pemasaran jasa adalah pada interaksi antara karyawan dengan konsumen (Czepiel, 1990) maka sesungguhnya kesuksesan pemasaran jasa terkait erat dengan aktivitas-aktivitas seperti seleksi, pelatihan, motivasi dan manajemen manusia (Payne, 1993; Scott, 1998).

Dalam era kompetitif ini kesuksesan pemasaran terletak pada keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif yang sesungguhnya adalah adanya diferensiasi. Menurut Coyne (dalam Handoko, 2002) keunggulan kompetitif ada bila dapat “dirasakan” oleh pasar atau dengan kata lain diferensiasi harus dicerminkan dalam atribut produk atau jasa yang merupakan kriteria pembelian utama, diferensiasi tersebut menjadi lebih bermakna ketika keunggulan tersebut tidak dimiliki pesaing. Sumber keunggulan kompetitif yang paling sulit untuk ditiru dan lebih bertahan lama adalah sumber daya manusia melalui praktek-praktek sumber daya manusia dalam perusahaan (Handoko, 2002)

Uraian diatas mengarahkan studi ini pada masalah apakah karyawan sebagai sumber daya dalam bidang usaha jasa dapat membuat konsumen menjadi setia melalui peran kepuasan dan kepercayaan konsumen.

Tujuan dari studi ini memberikan kontribusi pemikiran mengenai pengaruh elemen manusia dalam menciptakan loyalitas konsumen melalui kepercayaan konsumen dan kepuasan konsumen terhadap kinerja jasa.

Studi ini akan dimulai dari penjelasan konsep manusia dalam pemasaran jasa kemudian dilanjutkan dengan eksplorasi konsep elemen manusia yang dikaitkan dengan kepuasan konsumen, kepercayaan, dan loyalitas.

KERANGKA PENELITIAN DAN HIPOTESIS

Elemen Manusia dalam Jasa

Memasuki abad XXI lingkungan usaha tengah terjadi adanya perubahan yang radikal. Hal ini dipicu adanya revolusi teknologi informasi dan komunikasi. Revolusi ini berdampak pada konsumen, persaingan dan perubahan (Hammer dan Champy, 1993 dalam Pantja Djati, 2000). Dampak perubahan ini pada konsumen adalah semakin mudahnya konsumen memperoleh informasi sehingga konsumen menjadi lebih “menuntut” dan bila tuntutan ini tidak dipenuhi

oleh perusahaan, maka dampaknya sudah jelas, konsumen akan pergi meninggalkan perusahaan tersebut.

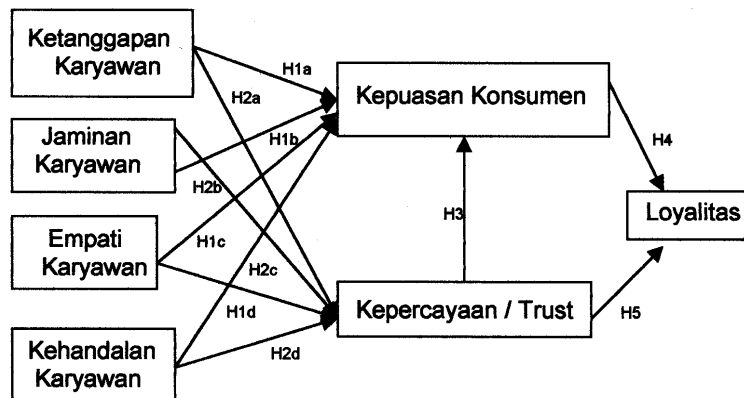
Konsumen hanyalah merupakan penonton dalam proses produksi organisasi manufaktur, sementara dalam organisasi jasa sifat kegiatannya mendapat sebutan sebagai “*game between persons*”, maka konsekuensinya dalam organisasi jasa pertemuan antara karyawan dengan konsumen lebih besar kemungkinannya dibandingkan pada organisasi manufaktur (Bowen, 2002) sehingga dapat dikatakan dalam jasa, transfer produk dilakukan melalui interaksi antar manusia (Boshoff dan Mells, 1994), meskipun dalam era teknologi canggih konsumen tetap sangat bergantung pada interaksi dengan karyawan (Liljander, 2002), karena itu perusahaan yang ingin bertahan dalam perubahan radikal ini harus memperhatikan sumber daya manusianya. Inilah yang menjadi alasan mengapa dalam riset ini yang menjadi awal adalah elemen manusia.

Pentingnya interaksi antara karyawan dan konsumen dalam jasa telah lama diketahui (Mils dan Morris, 1986; Norman, 1991; Stebing, 1993; Schneider dan Bowen, 1992, 1993, 1995; Schneider et al, 1994 dalam Surechchandar et al. 2002), terbukti dari 5 dimensi kualitas jasa yang dikembangkan Parasuraman, 4 diantaranya yakni, daya tanggap, jaminan, empati dan kehandalan merupakan elemen manusia.

Parasuraman, Zeithmal dan Berry. (dalam Scott, 1998), dalam penelitian tentang kualitas jasa berhasil mengidentifikasi 5 dimensi kualitas jasa berdasarkan persepsi konsumen. Tiga diantaranya yakni Ketanggapan, Jaminan dan Empati merupakan dimensi-dimensi yang menggambarkan upaya-upaya karyawan. Dari sudut pandang pemasaran maka faktor manusialah yang mampu membedakan antara jasa yang satu dengan jasa yang lain.

Sureshchandar et al, (2002) kemudian dalam studinya membagi instrumen Servqual yang dikembangkan oleh Parasuraman menjadi elemen manusia dan elemen tangible. Elemen manusia terdiri dari reliabilitas, daya tanggap, jaminan dan empati.

Berdasarkan pertimbangan diatas, maka disusun kerangka penelitian yang digunakan :



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Elemen Manusia, Kepuasan Konsumen, dan Kepercayaan

Karyawan merupakan bagian integral perusahaan yang mewakili perusahaan dalam berinteraksi dengan konsumen karenanya kinerja karyawan akan menentukan apakah jasa yang

dihasilkan dapat memenuhi harapan konsumen. Menurut Liljander dan Strandvick (dalam Storbacka, Strandvick dan Gronross, 1994), kepuasan merupakan hasil dari pengalaman pribadi konsumen selama proses jasa dimana hasil pengalaman tersebut telah dievaluasi dalam bentuk nilai apa yang didapatkan konsumen.

Dalam pemasaran produk, kepuasan konsumen dihasilkan dari kemampuan perusahaan menghasilkan produk yang berkualitas yang mampu memenuhi harapan konsumen. Namun konsep ini belum banyak diteliti di area jasa (Webster, 1991), karena itu diajukan hipotesis 1 :

- H1a = Diduga ketanggapan karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan konsumen
- H1b = Diduga jaminan karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan konsumen.
- H1c = Diduga empati karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan konsumen.
- H1d = Diduga keandalan karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan konsumen.

Dalam studi ini, sejalan dengan riset Costabile (1998) kepercayaan atau *trust* didefinisikan sebagai persepsi akan keterhandalan dari sudut pandang konsumen didasarkan pada pengalaman, atau lebih pada urutan transaksi atau interaksi yang dicirikan oleh terpenuhinya harapan akan kinerja produk dan kepuasan. Kepercayaan dapat pula diartikan sebagai keyakinan akan kehandalan dan keyakinan patner dan proses transaksi (Morgan dan Hunt, 1994 dalam Liljander, 2003). Kepercayaan berkembang sebagai hasil dari pelayanan konsisten dan kompeten serta perlakuan yang wajar kepada konsumen (Johnson dan Grayson, 2000; Berry, 1999; Morgan dan Hunt, 1994 dalam Liljander dan Roos, 2002)

Bagi individual proses terciptanya kepercayaan terhadap merek didasarkan pada pengalaman mereka dengan merek tersebut. Pengalaman akan menjadi sumber bagi konsumen bagi terciptanya rasa percaya dan pengalaman ini akan mempengaruhi evaluasi konsumen dalam konsumsi, penggunaan atau kepuasan secara langsung dan kontak tidak langsung dengan merek (Costabile, 2002).

Dalam usaha jasa seringkali terjadi kesalahan dalam interaksi antara karyawan dengan konsumen dan karena sifat jasa yang *inseparability* maka hal ini tidak terhindarkan (Boshof, 1997 dalam Matilla, 2002). Ketika hubungan konsumen dengan penyedia jasa telah sampai pada hubungan yang disebut sebagai *true relationship* dimana hubungan tipe ini didasarkan pada kepercayaan yang tinggi konsumen terhadap penyedia jasa (Liljander dan Roos, 2002) maka konsumen dapat lebih memaafkan penyedia jasa bila terjadi kegagalan dalam proses transfer jasa (Matilla, 2001). Oleh karena itu penting bagi perusahaan jasa untuk mengendalikan kepercayaan konsumen (Berry dan Parasuraman, 1991 dalam Chiou, Droge dan Hanvanich, 2002), berdasarkan hal ini diajukan hipotesis ke 2 :

- H2a = Diduga ketanggapan karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepercayaan.
- H2b = Diduga jaminan karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepercayaan.
- H2c = Diduga empati karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepercayaan.
- H2d = Diduga keandalan karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap

kepercayaan.

Kepercayaan merupakan hasil dari pengalaman konsumen ketika berinteraksi dengan produk (Costabile, 2002), sehingga apabila konsumen tidak percaya dengan penyedia jasa berdasarkan pengalaman yang mereka alami sebelumnya maka akan timbul rasa tidak puas (Chiou, Droge dan Hanvanich, 2002). Berdasarkan hal ini, studi ini menawarkan hipotesis ke 3 :

H3 = Diduga kepercayaan konsumen terhadap kinerja karyawan pada bidang jasa akan mempengaruhi kepuasan konsumen secara signifikan.

Elemen Manusia dan Loyalitas .

Studi ini menggunakan konsep loyalitas yang ditawarkan Oliver dimana tingkat loyal konsumen terdiri dari 3 tahap (dalam Pedersen dan Nysveen, 2001) yakni :

Cognitively Loyal, tahap dimana pengetahuan langsung maupun tidak langsung konsumen akan merek, dan manfaatnya, dan dilanjutkan ke pembelian berdasarkan pada keyakinan akan superioritas yang ditawarkan. Pada tahap ini dasar kesetiaan adalah informasi tentang produk atau jasa yang tersedia bagi konsumen. Bentuk loyalitas ini merupakan bentuk yang terlemah. *Affectively Loyal*, sikap favorable konsumen terhadap merek yang merupakan hasil dari konfirmasi yang berulang dari harapannya selama tahap *cognitively loyal* berlangsung. Pada tahap ini dasar kesetiannya adalah pada sikap dan komitmen konsumen terhadap produk atau jasa sehingga pada tahap ini telah terbentuk suatu hubungan yang lebih mendalam antara konsumen dengan penyedia produk atau jasa dibandingkan pada tahap sebelumnya. *Affectively Loyal* bukanlah prediktor yang baik dalam mengukur kesetiaan karena meskipun konsumen merasa puas dengan produk tertentu bukan berarti ia akan terus mengkonsumsinya dimasa depan. *Conatively Loyal*, Intensi membeli ulang yang sangat kuat dan memiliki keterlibatan tinggi yang merupakan dorongan motivasi. Sehingga dari ketiga bentuk kesetiaan diatas, *conatively loyal* merupakan prediktor yang terbaik.

Kesetiaan konsumen merupakan kondisi keterlibatan yang kuat dalam pembelian ulang, atau konsumsi ulang dari suatu produk atau merek (Oliver, 1997/1999; dalam Costabile, 2002). Namun demikian pembelian ulang tersebut belum tentu disebabkan semata karena konsumen merasa puas dengan layanan yang diberikan. Adakalanya konsumen merasa tidak puas namun tetap setia karena switching cost yang tinggi (Grounhoug dan Gilly, 1991 dalam Storbacka, Strandvick dan Gronross, 1994). Berdasarkan paparan ini ditawarkan hipotesa ke 4 yakni :

H4 = Diduga ketanggapan, jaminan, empati dan kehandalan karyawan secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesetiaan melalui kepuasan konsumen.

Sebagaimana dikatakan oleh Shostack (1977), bahwa karyawan sering dipandang sebagai jasa itu sendiri maka interaksi antara karyawan dengan konsumen yang didasarkan pada kepercayaan berpengaruh secara positif bagi perusahaan karena hubungan ini akan menciptakan nilai bagi konsumen yang pada gilirannya akan mendorong kesetiaan (Guenzi dan Pelloni, 2003). Kepercayaan merupakan konsep yang memfokuskan diri pada masa depan, yang memberikan suatu jaminan bawa patner termotivasi untuk tidak beralih dalam konteks pertukaran dengan pihak lain (Gurviez dan Korchia, 200)

Chow dan Holden (1997), dalam studinya berhasil mengidentifikasi peran kepercayaan dalam bidang non jasa. Dalam studi tersebut ditemukan bahwa rasa percaya konsumen terhadap tenaga penjualan berpengaruh secara signifikan terhadap kepercayaan mereka pada perusahaan

meskipun belum terbukti mampu membuat konsumen menjadi loyal pada perusahaan. Hingga saat ini memang belum didapatkan bukti empirik peran hubungan antara karyawan dan konsumen dalam mengembangkan kepercayaan dan loyalitas (Guenzi dan Pelloni, 2003). Berdasarkan paparan diatas maka dapat diajukan hipotesis 5 :

H5 = Diduga ketanggapan, jaminan, empati dan kehandalan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesetiaan melalui kepercayaan.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian dilakukan di Surabaya pada periode Agustus 2003 – Desember 2003. Obyek yang dipilih dalam studi ini adalah pengguna layanan jasa bengkel mobil, baik bengkel resmi maupun tidak resmi, khusus untuk merek mobil Toyota Kijang.

Populasi dalam penelitian ini adalah semua masyarakat Surabaya yang memiliki dan menggunakan mobil Toyota Kijang tahun 1988 - 2003. Adapun syarat untuk menjadi anggota sampel adalah memiliki dan menggunakan mobil Toyota Kijang tahun 1988 - 2003, bertempat tinggal di Surabaya pada waktu penelitian berlangsung, menggunakan jasa bengkel mobil bila menghadapi masalah dengan kendaraan, berusia antara 25 s/d 60 tahun.

Teknik yang digunakan untuk menarik sampel adalah teknik convenience sampel dengan pertimbangan ciri-ciri khusus tersebut yang harus dimiliki sebagai syarat menjadi anggota sampel.

Data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner dengan pertanyaan tertutup dimana skala pengukurannya menggunakan skala Likert. Angka 1 mewakili Sangat Tidak Setuju dan angka 7 mewakili Sangat Setuju. Data primer akan diolah dengan menggunakan analisis path dengan software Amos 4.0.

Analisa jalur adalah teknik analisis yang merangkaikan beberapa variabel independen dan dependen untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel tersebut. Selain itu analisa jalur merupakan alat untuk eksplanasi atau faktor determinan yang dapat digunakan untuk menentukan variabel mana yang berpengaruh dominan atau jalur mana yang berpengaruh lebih kuat (Hair et al, 1995).

Adapun definisi operasional dan indikator variabel dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1. Variabel, Simbol dan Indikator Penelitian

Variabel	Simbol	Indikator
Ketanggapan Karyawan	X1	Ketanggapan pada masalah Inisiatif karyawan
Jaminan Karyawan	X2	Tingkat pendidikan karyawan Lama bekerja
Empati Karyawan	X3	Perhatian karyawan Pengertian karyawan
Keandalan Karyawan	X4	Pengetahuan karyawan Keterampilan karyawan
Kepuasan Konsumen	X5	Pembelian ulang Frekuensi kedatangan
Kepercayaan	X6	Kredibilitas Kejujuran penyedia jasa
Kesetiaan	X7	Intensi pembelian dimasa depan Positif word of mouth

Tabel 2. Definisi Operasional

Konsep	Definisi
Elemen Manusia	Meliputi semua aspek ketanggapan, empati, keandalan dan assurance. (Sureshchandar et al. 2002)
Kepuasan Konsumen	Terpenuhinya harapan konsumen (Chiou et al, 2002)
Kepercayaan	Keyakinan bahwa pihak penyedia jasa dapat diandalkan dalam menyediakan jasa yang dibutuhkan konsumen
Kesetiaan	Kondisi dimana konsumen memiliki intensi untuk menggunakan penyedia jasa kembali dimasa depan.

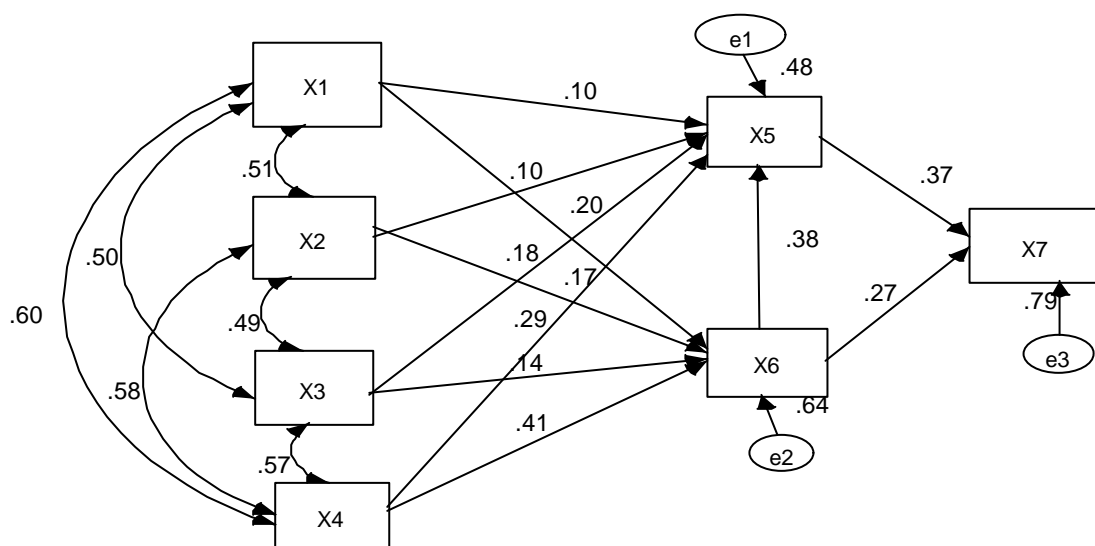
HASIL PENELITIAN

Penelitian lapangan menyebarkan 250 kuesioner di Surabaya. Setelah diperiksa ternyata hanya 220 yang diterima kembali oleh Peneliti. Adapun yang digunakan sebagai sumber data primer sebanyak 204 kuesioner, sisanya merupakan kuesioner yang tidak lengkap.

Uji terhadap model menunjukkan bahwa model ini sesuai dengan data atau fit dengan data yang digunakan dalam studi ini. Hasil pengujian model dapat dilihat pada Tabel 3 dibawah ini.

Tabel 3. Goodness of Fit Index

	Hasil	Cut off Value	Keterangan
Chi – Square	5.428	Kecil	Baik
Probability	0.246	0.05	Baik
Cmin/DF	1.357	2.00	Baik
GFI	0.993	0.90	Baik
CFI	0.998	0.95	Baik
TLI	0.991	0.95	Baik
RMSEA	0.045	0.08	Baik

**Gambar 2. Hasil analisis jalur**

Kemudian dilakukan pengujian terhadap 5 hipotesis yang hasilnya disajikan pada tabel 4 dibawah. Berdasarkan nilai Critical Ratio yang harus diatas 2.00 dan nilai probabilitas 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa semua hipotesis dapat diterima.

Hipotesis 1a sampai dengan hipotesis 1d, membuktikan bahwa elemen manusia dalam dimensi kualitas jasa, berpengaruh terhadap kepuasan konsumen secara signifikan. Ini membuktikan bahwa kualitas karyawan merupakan elemen yang penting dalam pembentukan kepuasan khususnya dalam usaha jasa. Elemen manusia dalam usaha jasa lebih penting daripada elemen tangible yang lain seperti lokasi usaha (Chiou, Droge dan Hanvanich, 2002).

Tabel 4. Hasil pengujian Hipotesis

	Hipotesis	Estimasi	Standard Error	Critical Ratio	Prob.	
	H1a	$X5 \leftarrow X1$	0.096	0.042	2.122	0.034
	H1b	$X5 \leftarrow X2$	0.101	0.044	2.292	0.022
	H1c	$X5 \leftarrow X3$	0.177	0.046	4.076	0.000
	H1d	$X5 \leftarrow X4$	0.289	0.054	5.520	0.000
	H2a	$X6 \leftarrow X1$	0.202	0.062	3.404	0.001
	H2b	$X6 \leftarrow X2$	0.169	0.065	2.901	0.004
	H2c	$X6 \leftarrow X3$	0.142	0.068	2.453	0.014
	H2d	$X6 \leftarrow X4$	0.408	0.075	6.335	0.000
	H3	$X5 \leftarrow X6$	0.384	0.047	7.370	0.000
	H4	$X7 \leftarrow X5$	0.371	0.111	3.974	0.000
	H5	$X7 \leftarrow X6$	0.272	0.100	2.912	0.004

Hipotesis 2a sampai hipotesis 2d, membuktikan bahwa elemen manusia dalam dimensi kualitas jasa, berpengaruh secara signifikan terhadap kepercayaan. Jika mempertimbangkan kuatnya pengaruh kepercayaan terhadap kepuasan konsumen dalam studi ini, seperti dirumuskan pada hipotesis ke 3, maka dapat dikatakan bahwa variabel kepercayaan merupakan variabel penting dalam jasa karena kepuasan timbul sebagai hasil dari kepercayaan, dengan kata lain kepuasan tidak akan tercapai tanpa didahului oleh kepercayaan antara konsumen dengan penyedia jasa (Chiou, Droge dan Hanvanich, 2002). Dengan demikian penting bagi perusahaan untuk membina karyawannya agar kinerja karyawan terutama pada saat interaksi dengan konsumen dapat menumbuhkan rasa percaya konsumen pada penyedia jasa.

Hipotesis ke 4 dan hipotesis ke 5 membuktikan bahwa elemen manusia berpengaruh secara signifikan terhadap kesetiaan pelanggan melalui kepuasan konsumen dan kepercayaan. Jika mencermati informasi pada tabel 5, variabel kehandalan karyawan atau employee *reahability* merupakan variabel yang memiliki efek tidak langsung terbesar terhadap loyalitas yakni sebesar 27.6% baik melalui kepuasan maupun kepercayaan Sementara kehandalan karyawan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kepuasan sebesar 15.6% melalui variabel kepercayaan.

Kepercayaan merupakan konsep yang memfokuskan diri pada masa depan, yang memberikan suatu jaminan bahwa patner termotivasi untuk tidak beralih dalam konteks pertukaran dengan pihak lain (Gurviez dan Korchia, 2003) dan loyalitas merupakan suatu kondisi yang melibatkan komitmen di masa depan (Oliver, 1999). Meskipun pengaruh kepuasan konsumen terhadap kesetiaan lebih besar daripada pengaruh kepercayaan namun penting bagi perusahaan untuk menciptakan rasa percaya konsumen terhadap perusahaan dalam upaya

mempertahankan konsumen yang loyal karena konsumen yang puas saja belum tentu menjadi loyal (Chiou, Droger dan Hanvanich, 2002)

Tabel 5. Standarized Indirect Effect

	X4	X3	X2	X1	X6	X5
X6	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
X5	0.157	0.054	0.065	0.077	0.000	0.000
X7	0.276	0.124	0.107	0.119	0.142	0.000

PEMBAHASAN

Loyalitas konsumen khususnya dalam bidang jasa terkait erat dengan elemen manusia dalam hal ini karyawan. Kinerja karyawan yang baik dapat menciptakan rasa percaya akan kemampuan penyedia jasa yang pada gilirannya akan mendorong rasa puas konsumen. Meskipun konsumen yang puas tidak selalu menjadi konsumen yang loyal namun apabila dalam hubungan antara penyedia jasa dengan konsumen telah tercipta suatu kepercayaan maka konsumen menjadi cenderung lebih loyal.

Produk organisasi jasa dihasilkan ketika karyawan berinteraksi dengan konsumen (Lovelock, 1996). Keberhasilan organisasi jasa dan reaksi konsumen ditentukan oleh sikap, keterampilan dan perilaku karyawan pada saat berinteraksi dengan konsumen, karena itu manajemen sumber daya manusia juga harus memfokuskan aktivitasnya pada upaya memuaskan kebutuhan konsumen eksternal (Palmer, 1994).

Elemen manusia dalam jasa sering dipandang sebagai jasa itu sendiri (Shostack, 1999), karena itu sudah saatnya perusahaan memandang karyawan sebagai aset (Handoko, 2002). Peran manusia dalam proses transfer sangat penting, terbukti dari hasil penelitian ini dimana peran karyawan yang handal dapat mempengaruhi loyalitas melalui rasa puas dan rasa percaya konsumen yang dihasilkan dari kinerja karyawan.

Analisa dan Desain Kerja

Praktek-praktek dalam manajemen sumber daya manusia seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan dan penilaian karyawan harus terintegrasi dengan strategi pemasaran perusahaan jasa untuk mencapai loyalitas konsumen dan tidak dipandang sebagai fungsi yang terpisah. Salah satu langkah awal bagi perusahaan jasa untuk menyamakan fokus manajemen sumber daya manusia dengan pemasaran adalah dengan membuat analisa dan desain kerja.

Analisa dan desain pekerjaan diperlukan dalam jasa mengingat sifat jasa yang *inseparability* sehingga hasil rekrutmen, seleksi, pelatihan dan fungsi manajemen sumber daya manusia yang lain dapat berlangsung efektif. Analisa dan desain pekerjaan menggambarkan bagaimana pekerjaan harus dilakukan dan hasil apa yang hendak dicapai. Hasil yang hendak dicapai didefinisikan oleh konsumen (Bernardine, 2003 :55-57). Melalui analisa dan desain pekerjaan, perusahaan dapat menterjemahkan tujuan dalam strategi pemasaran kedalam bahasa kompetensi dan keterampilan.

Modal Intelektual

Selain itu perusahaan juga perlu menciptakan *intellectual capital*. Modal intelektual

merupakan produk dari kapasitas karyawan (pengetahuan, keterampilan, kemampuan, pengalaman dan informasi), kemampuan karyawan untuk menggunakan kapasitasnya dan tersedianya kesempatan untuk mempraktekan modal intelektualnya melalui sistem kerja (Burr dan Girardi, 2002). Dalam upaya membangun modal intelektual, Hubert Saint Onge (dalam Sugeng, 2002 : 200-206) membaginya menjadi (1) *Human Capital* atau modal manusia, (2) *Structural Capital* atau modal struktural dan (3) *Customer Capital* atau modal pelanggan. Modal intelektual dihasilkan sebagai hasil interaksi dari ketiga bagian ini.

Terdapat 2 alasan mengapa modal manusia penting bagi perusahaan. Pertama, karyawan dengan modal manusia yang tinggi lebih memungkinkan memberikan layanan yang konsisten dan berkualitas tinggi sehingga perusahaan mampu mempertahankan pelanggan lama sekaligus menarik pelanggan baru. Kedua, pelanggan potensial dapat menggunakan modal manusia ini sebagai alat penyaring dalam memilih layanan yang mereka inginkan.

Perusahaan juga harus menyimpan dan mempertahankan pengetahuan sehingga pengetahuan tersebut menjadi properti perusahaan yang selanjutnya dikonversikan dari pengetahuan spesialisasi karyawan menjadi kinerja. Inilah yang dimaksud dengan modal struktural. Tujuan modal struktural adalah untuk mengkodifikasi pengetahuan yang dapat ditransfer dan menghubungkan karyawan dengan data, ahli dan keahlian.

Modal pelanggan merupakan aset yang paling bernilai. Modal ini adalah kecenderungan pelanggan suatu perusahaan untuk tetap melakukan bisnis dengan perusahaan tersebut. Ketika seseorang memutuskan untuk membeli produk perusahaan, maka keputusan tersebut didasarkan pada kualitas hubungan antara pembeli dengan penjual, harga dan spesifikasi teknik. Semakin baik hubungan tersebut semakin besar peluang melakukan pembelian.

KESIMPULAN

Dalam upaya mendapatkan pelanggan yang loyal khususnya dalam bidang jasa, maka perusahaan harus menjalankan fungsi-fungsi dalam manajemen sumber daya manusia sejalan dengan tujuan pemasarannya. Aktivitas-aktivitas semacam rekrutmen, seleksi, pelatihan dan penilaian harus difokuskan untuk mendapatkan karyawan dengan sikap, keterampilan dan perilaku yang mendukung tujuan organisasi.

Analisa dan desain kerja merupakan langkah yang tepat bagi perusahaan untuk menentukan bentuk rekrutmen, seleksi, pelatihan atau penilaian yang efektif. Selain itu perusahaan juga perlu membangun modal intelektual sehingga meskipun terjadi perubahan dalam lingkungan bisnis, perusahaan masih mampu mempertahankan konsumen yang loyal. Dapat dikatakan sumber daya manusia dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif perusahaan dalam lingkungan yang cepat berubah ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Bernardin, John H., 2003. *Human Resources Management : An Experiential Approach*, 3rd edition, McGraw-Hill, United States.
- Bitner, Mary Jo, Bennard H. Booms dan Lois A. Mohr, 1994. "Critical Service Encounters : The Employee's View" *Journal of Marketing* 58 (Oktober) p. 95 – 106

- Bitner, Mary Jo, 1990. "Evaluating Services Encounter : The Effect of Physical Surrounding and Employee Responses", *Journal of Marketing*, vol. 54 (2) p. 69 – 81
- Burr, Renu dan Antonia Girardi, 2002. "Intellectual Capital : More Than Interaction Comptence X Commitment, *Australian Journal of Management*, vol. 27, p. 79 - 87
- Bowen, E. David, 1986. "Managing Customer as Human Resources in The Services Organizations", *Human Resources Management*, Vol. 25, p. 371
- Czepiel, John A., 1990. "Services Encounter and Services Relationships", *Journal of Business Research*, vol. 20 (1) p. 13 – 21
- Costabile, Michele, 2003. A Dynamic Model of Customer Loyalty, *paper*.
- Chow, Simeon dan Holden, Reed, 1997, "Toward An Understanding Of Loyalty : The Moderating Role Of Trust", *Journal of Managerial Issues*, Vol. IX no. 3, p. 275-298
- Chiou, Jyh Shen, Cornelia Droge dan Sangphet Hanvanich, 2002. "Does Customer Knowledge Affect How Loyalty Form ?", *Journal of Service Research*, vol. 5 (2), p. 113- 124.
- Guenzi, Paolo dan Ottavia Pelloni, 2003."Interpersonal Relationship and Customer Loyalty : A Comprehensive Model and Empirical Investigation", paper, Istituto di Economia e Gestione delle Imprese, Universita Commerciale Luigi Bocconi, Millano, Italy.
- Gurviez, Patricia dan Korchia, Michael, 2003, Proposal for a Multidimensional Brand Trust Scale, 32nd Emac-Conference-Glasgow, *Marketing : Responsible and Relevant ?*
- Grönroos, Christian, 1982. "Strategic Management and Marketing in The Services Sector", Helsingfor : *Swedish School of Economic and Business Administrations*.
- Hair, J.A., Rolph E. Anderson, Ronald L. Tatham, William C. Black, 1995, *Multivariate Data Analysis With Readings*, Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall,Inc.
- Hartline, Michael D. dan O.C. Ferrel, 1996. " The Management of Customer Contact Services Employees : An Empirical Investigation ", *Journal of Marketing*, Vol. 69 (Oktober), p. 52 – 70.
- Herrington, Guy dan Wendy Lomax, 1999. "Do Satisfied Employee Make Customer Satisfied ? : An Investigation Relationship Between Services Employee Job Satisfaction and Customer Perceveid Service Quality" Paper, *Kingstone Business School Occasional Paper Series* 34.
- Hennig-Thurau, Thorsten dan Ursulla Hansen, 2002. *Relationship Marketing : Gaining Competitive Advantage Through Customer Satisfaction and Customer Retention*, Spriger Verlag, Berlin.
- Liljander, Veronica dan Inger Roos, 2002. "Customer-relationship-Level From Spurious to True

- Relationships”, *Journal of Services Marketing*, vol. 16 (7), p.593 – 614.
- Lovelock, C H., 1996, *Managing services. Marketing, operations and human resources*. 3rd ed. London, Prentice Hall.
- Matilla, Anna S., 2001. “The Impact of Customer Relationship Type on Customer Loyalty in The Context of Service Failure”, *Journal of Service Research*, vol. 4 (2), p. 91-101.
- Oliver, Richard L., 1999. ”Whence Loyalty”, *Journal of Marketing*, (Special Issues 1999), vol 63, p.33-44.
- Palmer, Adrian, 1998. *Principles of Services Marketing*, 2nd edition, McGraw-Hill, Malta.
- Pantja Djati, Sundring, 2000. ”Dampak Pergeseran Nilai-Nilai Organisasi Terhadap Kebijakan Sumber Daya Manusia dan Implikasinya”, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, vol 2 (1), p 9-18.
- Payne, Adrian, 1993. *The Essence of Services Marketing*, Prentice Hall, Singapore.
- Pedersen, Per E. dan Herbjorn Nysveen, 2001. “Shopboot Banking : An Exploratory Study of Customer Loyal Effect”, *International Journal of Bank Marketing*, vol. 19 (4), p.146-155.
- Scott, Pill, 1998. “*The Critical Role of The Service Personnel for Delivering Service Quality*”, paper, University of Wolongong.
- Shostack, G. Lyn, 1977. ”Breaking Free From Product Marketing “, *Journal of Marketing*, Vol. 41 (April), p. 73 – 80.
- Suprenant, Carol. F dan Michael R. Salomon, 1987 . “Predictability and Personalization in The Service Encounter”, *Journal of Marketing*, Vol. 51 (April) p. 86 – 96.
- Sureshchandar, G.S., Chandrashekar Rajendran dan R.N. Anantaraman, 2002, “Determinant of Customer perceived Services Quality : A Confirmatory Factor Analysis Approach” *Journal of Services Marketing*, Vol. 16 (1), p. 9 – 34.
- Soetjipto, Budi W. dkk., 2002. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Amara Books, cetakan ke 2, Jogjakarta.
- Storbacka, Kaj, Tore Strandvick dan Christian Gronroos, 1994. ”Managing Customer Relationship For Profit: The Dynamics of Relationship Quality”, *International Journal of Services Industri and Management*, Vol. 5 (5), p. 21-38.
- Webster, Cynthia, 1991. “Influences Upon Consumer Expectations of Services” *Journal of Services Marketing*, Vol 5 (1) p. 5 – 17.